

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

**Бойчук Н.Я.**

*ст. викладач ФММ НТУУ «КПІ»*

**Кукавська Л.М.**

*студентка ФММ НТУУ «КПІ»*

### СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА

*В цій статті досліджені особливості формування стратегій підприємства. Розглянуті основні методологічні підходи та принципи її формування в сучасних умовах. Також проаналізовані принципи, яким повинна відповідати стратегія підприємства. Вибір стратегії і її виконання є основним завданням підприємства, а продумана стратегія дасть змогу вирішити питання узгодженості виробничих і відтворювальних процесів, скоординувати діяльність різних підсистем і тим самим підвищити потенціал підприємства та його адаптивні можливості. Уміння бачити перспективу підприємства з урахуванням різноманітних факторів його внутрішнього і зовнішнього середовища є однією із найважливіших умов ефективної організації підприємства.*

**Ключові слова:** стратегія підприємства, формування, реалізація, основні принципи, стратегічні цілі, потенціал підприємства, ресурси, прибутковість, позиціонування, конкурентне середовище.

**Вступ.** Жодне підприємство не зможе досягти успіху в конкурентній боротьбі, якщо не відстежуватиме далекосяжні тенденції розвитку ринку і не вироблятиме на цій основі бачення свого майбутнього, тобто не матиме ефективної стратегії розвитку своєї діяльності.

Актуальність теми зумовлена тим, що подальший розвиток національної економіки потребує нових підходів у розвитку підприємств. Значна роль при цьому належить стратегії підприємства, а саме формуванню і реалізації стратегії на підприємстві, як інструменту забезпечення ефективної діяльності не тільки на поточний момент, але і на довгострокову перспективу.

Питання стратегії розвитку підприємства привертає увагу багатьох вітчизняних науковців. Свої праці цій темі присвятили Герасимчук В.Г., Гевлич Л.Л., Клівець П.Г., Ковтун О.І., Кудіна О.М., Кислицин В.О., Минчинська І.В., Павлова В.А., Ривкіна О.Л., Ревенко О.В., Кіндратська Г.І. та інших.

**Постановка завдання.** Застосування стратегічного підходу до діяльності підприємства сприяє створенню системи, в якій забезпечується збалансований розвиток усіх компонентів діяльності підприємства у

відповідності до умов зовнішнього середовища. Мета даної роботи полягає в тому, щоб з'ясувати місце і роль стратегії на рівні підприємства, з'ясувати методологічні підходи та принципи її формування в сучасних умовах.

**Результати дослідження.** Уміння бачити перспективу підприємства з урахуванням різноманітних факторів його внутрішнього і зовнішнього середовища є однією із найважливіших умов ефективної організації підприємства. Адже будь-якому суб'єкту господарювання доводиться діяти у досить динамічному конкурентному середовищі, в якому змінюються, оновлюються технології, асортимент продукції, потреби, інтереси і смаки споживачів, конкуренти набирають сили або, навпаки, економічно слабнуть і переорієнтовуються на інші ринки.

За таких умов підприємство повинно мати мобільний та ефективний набір видів діяльності, асортименту продукції, форм і методів поведінки, які б вигідно позиціонували його в конкурентному середовищі, завдяки якому воно б досягало близьких і віддалених цілей. Як правило, цей набір формується на основі концепції розвитку підприємства і називається його стратегією.

Стратегія розвитку підприємства – узагальнена програма діяльності (модель дій), спрямована на досягнення підприємством бажаного етапу, мети (статусу на ринку, соціально-економічних показників) завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів; це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети і проблеми підприємства, його місію, головні цілі і розподіл ресурсів для їх досягнення [1].

Існує кілька підходів до формування стратегії підприємства. Вважається, що стратегія підприємства має три стадії: на першій стадії підприємство прагне досягти поставленої мети за допомогою наявних продуктів і ринків; на другій – підприємство приділяє більше уваги новим ринкам, намагаючись скласти більш вигідне уявлення про себе; на третій – підприємство розробляє нові продукти для існуючих ринків, намагаючись значно поліпшити свою репутацію.

З огляду на особливості стратегії її розглядають як:

- план – майбутній результат, орієнтир, напрям розвитку;
- принцип (модель) корпоративної поведінки;
- позицію – реальне місце, статус на конкретному ринку;
- перспективу – уявлення про майбутнє фірми, підприємства;
- прийом – особливий маневр у конкурентній боротьбі.

Головною сутнісною ознакою стратегії є цілеспрямованість, а її призначення полягає у побудові організації, здатної успішно працювати, долаючи непередбачені обставини, виклики конкуренції, внутрішні проблеми та здобувати нові вигідні позиції на ринку [2].

Стратегія підприємства є конкретизацією, системним механізмом реалізації його стратегічних цілей, які здебільшого орієнтуються на поліпшення якості продукції і послуг порівняно з продукцією і послугами

конкурентів; забезпечення темпів зростання вищих, ніж у середньому по галузі; збільшення частки ринку; проникнення на нові ринки; підвищення репутації фірми; досягнення низького рівня витрат тощо. Стратегія підприємства повинна відповідати таким принципам:

1. *Обґрунтованість*. Кожне положення стратегії повинно бути підтверджене науковими дослідженнями, це забезпечує її реалістичність.

2. *Прозорість*. Стратегія повинна мати чіткий і зрозумілий виклад, містити механізми доведення її положень, логіки і цільових орієнтирів до виконавців.

3. *Легітимність*. В процесі розроблення стратегічної програми слід орієнтуватися на сили, зацікавлені в її реалізації, і домагатися легітимності – розуміння і прийняття її існуючими інституціями.

4. *Адекватність*. Стратегія повинна максимально враховувати і використовувати національні, регіональні особливості конкретної економічної ситуації, в якій вона реалізується.

5. *Підконтрольність*. Стратегічна програма повинна бути доступною не лише щодо сприйняття, а і щодо її здійснення, містити чітко визначені критерії її реалізації, досягнення конкретних результатів.

6. *Логічність*. Пропоновані стратегічні рішення повинні ґрунтуватися на глибокому аналізі ситуації, обґрунтованих висновках.

Формування стратегії підприємства пов'язане з окремими його системними діями щодо реалізації місії; поведінки у непередбачуваних ситуаціях, спричинених змінами потреб споживачів; визначальних тенденцій на ринку; конкурентного середовища. З огляду на це стратегія підприємства постає в реальному житті як генеральний план дій, який передбачає стратегічні пріоритети (завдання), необхідні для їх досягнення ресурси, послідовність діяльності щодо їх використання і мінімізації загроз.

Реалізація стратегії підприємства передбачає створення необхідної організаційної структури; розроблення програм і їх бюджетів; моделювання, налагодження і забезпечення функціонування управлінського комплексу (планування, організація, інформування, контролювання, стимулювання тощо). Усе це потребує вміння моделювати ситуацію і спрямовувати зусилля задля перетворення моделі на реальні результати, відстежувати зміни й адекватно реагувати на них, коригувати стратегічні орієнтири і способи їх досягнення, послідовно і цілеспрямовано діяти в усіх ситуаціях, виходячи із особливо значущих інтересів підприємства [3].

Цілі підприємства (організації, фірми, компанії) сформульовані у процесі стратегічного планування конкретні кінцеві результати, яких підприємство прагне досягти через певний проміжок часу. З обґрунтування цілей, як правило, починається робота над формуванням стратегії підприємства, оскільки заради їх досягнення цілей формується, функціонує і розвивається як соціальна система [4]. Оптимально сформульовані цілі

мають бути гнучкими, здатними до трансформації й коригування відповідно до розвитку умов діяльності.

Для досягнення своїх стратегічних цілей підприємство повинне володіти відповідним *потенціалом* – оптимальними за значущістю і структурою ресурсами і вмінням їх ефективно використати.

Потенціал підприємства визначають як сукупність виробничих потужностей, ресурсів, можливостей, запасів інших цінностей, природних умов, які можуть бути ним використані для досягнення цілей. Ресурси є важливою складовою потенціалу підприємства, але вони не гарантують очікуваних результатів, оскільки не менше важить здатність підприємства мобілізувати, продуктивно використовувати свої ресурси, тобто компетенції персоналу.

Формування стратегії є необхідною умовою для ефективного використання можливостей і переваг діяльності підприємства з урахуванням його позиції в галузі [5].

У багатопрофільному підприємстві що виробляють різнотипну продукцію застосовують наступні стратегії: корпоративна (загальна) стратегія, конкурентна стратегія, функціональна стратегія, операційна стратегія. Корпоративна стратегія займає в ієрархії найвищий рівень. Вона визначає загальний напрямок діяльності підприємства, один з наступних: або стратегію зростання, або стабілізацію, або скорочення.

Стратегія зростання обирається базовою корпоративною стратегією, переважно, при виході підприємства на зовнішній ринок. При цьому підвищується економічна конкурентоспроможність, формується та розвивається потенціал підприємства.

Кінцевою метою діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку [6]. Тому дуже важливо під час стратегічного планування врахувати всі фактори й аспекти подальшого розвитку для повного і обґрунтованого визначення величини прибутку та забезпечення певного рівня прибутковості.

**Висновки.** Вибір стратегії і її виконання є основне завдання підприємства. Продумана стратегія дасть змогу вирішити питання узгодженості виробничих і відтворювальних процесів, скоординувати діяльність різних підсистем і тим самим підвищити потенціал підприємства та його адаптивні можливості. Застосування стратегічного підходу до діяльності підприємства сприятиме створенню системи, в якій забезпечують збалансований розвиток усіх компонентів діяльності підприємства у відповідності до умов зовнішнього середовища.

Результати цього дослідження можуть бути використані в подальших дослідженнях стратегій та впроваджені в діяльність підприємств під час вибору стратегічних пріоритетів розвитку підприємств.

#### Список використаних джерел

1. Герасимчук В.Г. Розвиток підприємства : діагностика, стратегія, ефективність / Герасимчук В.Г. – К. : Вища шк., 2002. – 36 с.

2. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: навчальний посібник / Клівець П.Г. – Київ : Академвидав, 2007. – 35 с.
  3. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. / Люкшинов А.Н. – М. : ЮНИТИ, 2000. – 270с.
  4. Наливайко А.П. Теоретичні засади стратегії підприємства / А.П. Наливайко – К. : Знання, 2002. – 372 с.
  5. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства, короткий курс лекцій / Оберемчук В.Ф. – К. : Вища освіта, 2000. – 46 с.
  6. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства / Саєнко М.Г. – К. : Знання, 2007. – 78 с.
- 

**Бойчук Н.Я.**

*ст. преподаватель ФММ НТУУ «КПИ»*

**Кукавская Л.Н.**

*студентка ФММ НТУУ «КПИ»*

## **СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*В этой статье исследованы особенности формирования стратегии предприятия. Рассмотрены основные методологические подходы и принципы ее формирования в современных условиях. Также проанализированы принципы, которым должна соответствовать стратегия предприятия. Выбор стратегии и ее выполнение является основными заданиями предприятия, а продуманная стратегия дает возможность скоординировать деятельность разных подсистем и тем самым повысить потенциал предприятия и его адаптивные возможности. Умение видеть перспективу предприятия с учетом разных факторов его внутренней и внешней среды является одной из важнейших условий эффективной реализации предприятия.*

**Ключевые слова:** стратегия предприятия, формирование, реализация, основные принципы, стратегические цели, потенциал предприятия, ресурсы, прибыльность, позиционирование, конкурентная среда.

**Boychuk N.Y., Kukavska L.M.**

## **STRATEGY OF DEVELOPMENT AND IMPACT ON THE POTENTIAL OF ENTERPRISE**

*This article investigated main feature created strategy of enterprise. The main methodological approaches and principles of its formation in modern conditions. Also analyzed the principles that must be met strategy of enterprise. Choosing strategy and performance are main tasks of enterprise, and enables considered strategy coordinate systems different activities and improve potential of enterprise and adaptive capacity. Ability to see perspective of enterprise taking into account different factors its internal and external environment is an essential condition of effective implementation of the enterprise.*

**Keywords:** enterprise strategy, the formation, implementation, basic principles, strategic goals, the potential of the enterprise resources, profitability, positioning, competitive environment.

---

**Кавтиш О.П.**

*доц., к.е.н., ФММ НТУУ «КПІ»*

**Максимішина О.В.**

*студентка ФММ НТУУ «КПІ»*

## **РОЛЬ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ У ПІДВИЩЕННІ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ**

*У статті досліджено проблеми організації мотивації персоналу, роль особистості в організації як основного її суб'єкта. Обґрунтовано роль нематеріальної мотивації у підвищенні продуктивності праці. Визначено методи нематеріальної мотивації, які доцільно використовувати на підприємствах України у сучасних умовах.*

**Ключові слова:** мотивація, ієрархія потреб, продуктивність, управління персоналом, кадровий менеджмент, організаційна культура, моральне стимулювання.

**Вступ.** Постійні зміни в ринковій економіці призводять до виникнення принципово нових завдань, вирішення яких повинно забезпечити ефективне і успішне функціонування підприємства. Основним із таких завдань є запровадження ефективної системи мотивації персоналу як одного з ключових факторів впливу на ефективність роботи підприємства. Тому виникає потреба в дослідженні істинних мотивів працівників та їх взаємозв'язку з формуванням конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах. Дослідженню питань мотивації присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних авторів, як: Ф. Герцбергера, А. Маслоу, Л. Портера., А. М. Колота, В. В. Черкасова, О. Є. Кузьміна.

У той же час, варто зазначити, що питання сутності мотивації персоналу, її системного характеру, а також необхідності актуалізації нематеріальної її складової залишаються досить дискусійними.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у комплексному аналізі системи мотивації персоналу, а також методів нематеріальної мотивації працівників, можливості і доцільності їх застосування як основи підвищення продуктивності праці на вітчизняних підприємствах.

**Результати дослідження.** В умовах глобалізації, масштабності соціально-економічних перетворень у структурі національного господарства та його підсистемах для ефективного функціонування підприємств уже недостатньо лише мати кваліфікованих робітників.